

ний контроль за рішеннями й процедурами по досягненню запланованих фінансових показників у результаті утворення, розподілу й використання господарських засобів компанії на всіх стадіях її створення, діяльності, реорганізації і ліквідації, а також у результаті формування і зміни вартісних оцінок і пропорцій активів і пасивів компанії.

Таким чином, нами уточнено сутність економічної категорії “бюджетування” та визначено значення бюджетування при управлінні витратами на підприємстві, а також розглянуто процес управління собівартістю продукції на машинобудівному підприємстві й визначено переваги бюджетування при управлінні витратами.

1. Безруких П.С. Учет и калькулирование себестоимости продукции. – М.: Финансы, 2003. – 320 с.

2. Палий В.Ф., Суздальцева Л.П. Техничко-економический анализ производственно-хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий. – М.: Машиностроение, 1999. – 548 с.

3. Бурцев В. Структура бюджетирования // Аудит и налогообложение. – 2005. – №9. – С.33-34.

4. Бурмистров Г. Основы бюджетного управления // Двойная запись. – 2005. – №11. – С.24-27.

5. Друри К. Управленческий и производственный учет. – М.: Юнити, 2005. – 1071 с.

Отримано 15.03.2011

УДК 331.107

Д.В.НИКИТЧЕНКО

ВР-Лизинг АГ, Германия

О.Ю.НИКИТЧЕНКО, канд. техн. наук

Харьковская национальная академия городского хозяйства

ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПЛАНОВ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА В КРЕДИТНЫХ ИНСТИТУТАХ ГЕРМАНИИ

Рассматривается немецкое законодательство, регулирующее процессы непрерывности бизнеса, приводится практический опыт разработки и внедрения плана непрерывности бизнеса на примере лидирующего концерна в области лизинга и финансовых услуг группы компаний ВР-Лизинг АГ.

Розглядається німецьке законодавство, що регулює процеси безперервності бізнесу, наводиться практичний досвід розробки та впровадження плану безперервності бізнесу на прикладі лідируючого концерну в області лізингу та фінансових послуг групи компаній ВР-Лізинг АГ.

The article deals with the German legislation, regulating the process of business continuity and provides practical experience in developing and implementing a business continuity plan on example of a leading concern in the field of leasing and financial services, group of companies VR-Leasing AG.

Ключевые слова: чрезвычайная ситуация, финансовый сектор, план непрерывности бизнеса.

В ходе мирового финансового и экономического кризисов 2008-2010 гг. финансовый сектор Европы и мира в целом понес существенные экономические и имиджевые потери. Только благодаря скоординированным действиям правительств ряда государств удалось предотвратить значительно более суровые последствия и не дать кризису принять масштабы Великой Депрессии 30-х годов прошлого века. Многие банки и иные финансовые учреждения получили весомую помощь правительственных структур в форме гарантий и займов на привелигированных условиях. Указанные факторы привели к появлению широкой общественной дискуссии о причинах кризиса и роли в нем финансовых учреждений. Регулирующие структуры Европейского Союза и международные организации по регулированию финансовых рынков и учреждений обсудили и приняли масштабные пакеты законов и норм, напрямую касающихся стабилизации деятельности финансового сектора.

В условиях негативных экстремумов экономических процессов, независимо от возникновения чрезвычайных ситуаций и природных катаклизмов, особое значение приобретает стабильность деятельности финансовых учреждений. В свою очередь, появление внештатных ситуаций сказывается на клиентах компаний финансового сектора, способствуя понижению готовности к принятию дополнительных рисков и возникновению панических настроений. При таких обстоятельствах руководство указанных компаний как никогда заинтересовано в обеспечении стабильной работы и минимизации негативных последствий. Одним из основных элементов данной деятельности является разработка и внедрение организации непрерывности бизнеса, базовым элементом которой является план непрерывности бизнеса [1].

Под прерыванием деятельности подразумевается внештатная ситуация, следствием которой является остановка или потеря ключевых бизнес-процессов, что негативно отражается на выполнении основных бизнес-целей организации.

Термин «план обеспечения непрерывности бизнеса» является наиболее общим и более всего соответствует конечным целям любого плана непрерывности и сохранения бизнеса при наступлении чрезвычайных ситуаций, а также восстановления бизнеса после выхода из чрезвычайной ситуации. Тщательно составленный, документированный план показывает, каковы первоочередные задачи

и действия рабочей группы и просчитывает процесс движения деятельности компании от простоя до полного восстановления.

Законодательная база, регулирующая организацию процессов непрерывности бизнеса в Германии представлена в первую очередь Законом о Контроле и Прозрачности деятельности предприятий (КонТраГ), опубликованном в 1998 г. [2]. В соответствии с этим законом, в обязанности руководителя входят организация необходимого риск-менеджмента, а также внедрение внутренней системы надзора. Кроме того, в случае возникновения кризисной ситуации должна быть подготовлена доказательная база того, что мероприятия по раннему распознаванию рисков и защите от них были разработаны и задействованы в полном объеме.

Помимо указанного закона, 20.12.2005 г. было опубликовано письмо Федерального Ведомства по Надзору за Финансовыми Учреждениями (БаФин) [3]: "Минимальные требования к риск-менеджменту". В части 7.3 этого письма указаны следующие обязательные пункты: для чрезвычайных ситуаций в критически важных процессах необходимо введение предупредительных мероприятий (планов непрерывности бизнеса); мероприятия, предусмотренные в плане непрерывности бизнеса, должны приводить к минимизации потерь; действенность и сообразность планов непрерывности бизнеса должны регулярно проверяться и обновляться посредством проведения тестовых чрезвычайных ситуаций; план непрерывности бизнеса должен предусматривать организацию процессов продолжения и возобновления деятельности, план возобновления деятельности должен гарантировать возврат к нормальному процессу работы в течение кратчайшего периода времени.

Регулятивные предписания Базельского комитета по Надзору за Банками – "Базель II", принятые в декабре 2005 г. [4], обязательные для интеграции в законодательство стран-членов ЕС. В соответствии с указанным документом, план непрерывности бизнеса должен быть интегральной частью программы риск-менеджмента компаний. Внутренняя и внешняя коммуникации должны быть неотъемлемыми составными частями плана непрерывности бизнеса. Сюда относятся оповещение финансовых и наблюдательных органов, а также международное оповещение в случае чрезвычайных ситуаций и катастроф.

Цель настоящей работы – составление плана непрерывности бизнеса как эффективного инструмента, обеспечивающего непрерывность бизнес-процессов и минимизацию негативных последствий чрез-

вычайных ситуаций.

Несмотря на наличие широкой законодательной базы, немецкие компании зачастую сталкиваются с проблемами в практической подготовке планов непрерывности бизнеса. Компания ВР-Лизинг АГ обладает успешным опытом подготовки и реализации подобного плана, с успехом прошедшего тестирование и одобрение наблюдательными органами и аудиторами. Рассмотрим практические аспекты и структуру указанного плана.

План непрерывности бизнеса компании ВР-Лизинг АГ имеет следующую структуру:

а) *Список внесенных изменений.* В данной части указываются все существующие версии плана с датами изменений и их кратким описанием.

б) *Сфера применения.* Определяются звенья и организационные единицы компании, на которые распространяется действие данного плана.

в) *Регуляторные, законодательные и иные основы обеспечения непрерывности бизнеса.* Дается список основных законов и законодательных актов, регулирующих обеспечение непрерывности деятельности компании.

г) *Составные части повторяющегося процесса управления непрерывностью бизнеса.* Здесь описывается жизненный цикл процесса управления непрерывностью бизнеса. Упомянутый процесс включает: менеджмент проектов и программ; идентификацию основных продуктов и услуг компании; разработку стратегий непрерывности деятельности, включающих определение альтернативных рабочих мест и вычислительных центров; составление и внедрение планов реагирования в случае возникновения чрезвычайных ситуаций; тестирование, техническое обслуживание и аудит.

д) *Определение чрезвычайной ситуации.* Чрезвычайная ситуация определяется при наличии следующих факторов: отклонение от нормального режима работы, прерывание критически важного бизнес-процесса, несоблюдение срока восстановления работы, подтверждение наличия чрезвычайной ситуации кризисным штабом.

е) *Организация процесса управления непрерывностью бизнеса при нормальном режиме работы.* Описание организационной структуры с соответствующими звеньями и должностными обязанностями.

ж) *Объявление тревоги и организация процесса управления непрерывностью бизнеса при аварийном режиме работы.* В данном разделе описываются индикаторы распознавания и констатации чрезвычайных ситуаций, а также создание обособленной, временной

организации включающей кризисный штаб.

з) *Планы продолжения и возобновления деятельности.* План показывает, каковы первоочередные задачи и действия кризисного штаба и просчитывает процесс движения деятельности компании от простоя до полного восстановления.

и) *Тесты.* Описание тестов для проверки действенности плана непрерывности бизнеса.

к) *Коммуникация в случае чрезвычайных ситуаций.* В данной части указаны процессы оповещения и коммуникации между компанией (кризисным штабом) и клиентами, сотрудниками и общественностью.

л) *Тренировки и семинары.*

м) *Обновление и обслуживание.* План непрерывности бизнеса регулярно подвергается проверкам на актуальность, функциональность и целесообразность.

При разработке данного плана компания ВР-Лизинг АГ использовала как внутренние корпоративные ресурсы, так и рекомендации консалтинговых компаний. Помимо этого был задействован многоступенчатый процесс согласования промежуточных версий плана с регулируемыми органами по надзору за финансовыми компаниями. В результате был составлен эффективный инструмент, обеспечивающий непрерывность бизнес-процессов и минимизацию негативных последствий чрезвычайных ситуаций.

Резюмируя вышесказанное, необходимо отметить, что план непрерывности бизнеса является базовым элементом обеспечения стабильной работы компании в условиях кризисных и чрезвычайных ситуаций. Данная тема сравнительно нова для финансового сектора Украины и практический опыт составления и внедрения планов непрерывности бизнеса в немецких компаниях может оказаться весьма полезным для отечественных банков и лизинговых фирм, стремящихся соответствовать высоким европейским и мировым стандартам ведения бизнеса. Вполне ожидаемо и расширение национального законодательства в данной сфере. Имея четкое представление о структуре и основных характеристиках указанных планов, применяемых в западных компаниях, руководители предприятий и учреждений Украины без труда смогут составлять и адаптировать планы непрерывности бизнеса к особенностям своей деятельности и специфике локального законодательства.

1.Юденков Ю.Н., Тысячникова Н.А., Сандалов И.В., Ермаков С.Л. Интернет-технологии в банковском бизнесе: перспективы и риски. – М.: КНОРУС, 2009. – 300 с.

2.Закон о Контроле и Прозрачности деятельности предприятий (КонТраПГ), 1998 г.,

Германия.

3.Письмо Федерального Ведомства по Надзору за Финансовыми Учреждениями (БаФин): "Минимальные требования к риск-менеджменту", 20.12.2005 г., Германия.

4.Регулятивные предписания Базельского комитета по Надзору за Банками – "Базель II", принятые в декабре 2005 г., обязательные для интеграции в законодательство стран-членов ЕС. Германия.

Получено 14.03.2011

УДК 338.585

Д.О.ПРУНЕНКО, канд. екон. наук, Д.В.ПРАСОЛЕНКО

Харківська національна академія міського господарства

ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Уточнено визначення трансакцій для транспортних підприємств, запропоновано ввести в обіг поняття «елемент трансакції», розширено набір елементів трансакційних витрат, сформульовано перспективи їх подальших досліджень.

Уточнено определение трансакций для транспортных предприятий, предложено ввести в обращение понятие "элемент трансакций", расширен набор элементов трансакционных расходов, сформулированы перспективы их дальнейших исследований.

Determination of transactions is specified for transport enterprises, it is suggested to enter a concept "element of transaction" in an appeal, the set of elements of transactions charges is extended, the prospects of their further researches are formulated.

Ключові слова: трансакція, трансакційні витрати, елементи трансакцій.

У транспортній галузі останнім часом відбуваються суттєві зміни, здебільшого негативного характеру, які проявляються у розриві установлених господарських зв'язків, ускладненні фінансового становища, зростанні конкуренції на ринку транспортних послуг і т.п. Транспортні підприємства сьогодні є комерційними суб'єктами господарювання, що вимагає від кожного з них самостійних управлінських рішень щодо пошуку клієнтів, постачальників та інших потенційних контрагентів. Це, у свою чергу, викликає збільшення розміру трансакційних витрат, збільшує їх частку в загальній сумі витрат. Зростання наукового і практичного інтересу до трансакційних витрат викликано передусім значним збільшенням чисельності господарюючих суб'єктів, ускладненням господарських взаємозв'язків між ними.

У спеціальній економічній літературі достатньо уваги приділяється питанням трансакційних витрат і визначенню сутності саме трансакцій, їх класифікаціям. Свою історію тема трансакційних витрат почала з робіт Р.Коуза [8]. Серед сучасних дослідників проблем трансакційних витрат слід виділити Р.М.Абдулліна, С.І.Архієреєва, Л.В.Базалієву, І.П.Булеєву, О.П.Власенко, Н.М.Волоснікову, Я.В.Зінченко, О.Ю.Кудріну, Г.А.Макухіна, О.В.Тарасенко, О.В.Шепеленко [1-